

【附錄】

附錄一 大學合理規模及進退場機制之研究 合理規模指標系統專家審查問卷

203-207

各位親愛的教授：您好！

本研究旨在依據國內人口結構轉變，探討大學合理之人力素質規模、經濟規模、社會規模等指標系統，並依此重新檢視高等教育如何透過有效之進退場機制以落實品質政策，使大學辦學績效和進退場功能得以連結，形成可遵行機制，以提出具體建議做為政策因應措施的參考，本研究為教育部委託之「我國人口結構變遷與教育政策之研究」下之子計畫，您的高見將做為問卷內容因素分析的重要參考，對本研究具有很大的貢獻，誠摯的感謝您惠賜指正，並請於 月 日前擲回，以利後續研究之進行，謝謝。敬祝 時祺

計畫主持人：湯堯 博士

協同主持人：成群豪、楊明宗、王宗坤、蘇建洲

電話：06-5718888 #352

聯絡住址：621台南縣麻豆鄉南勢里87-1號

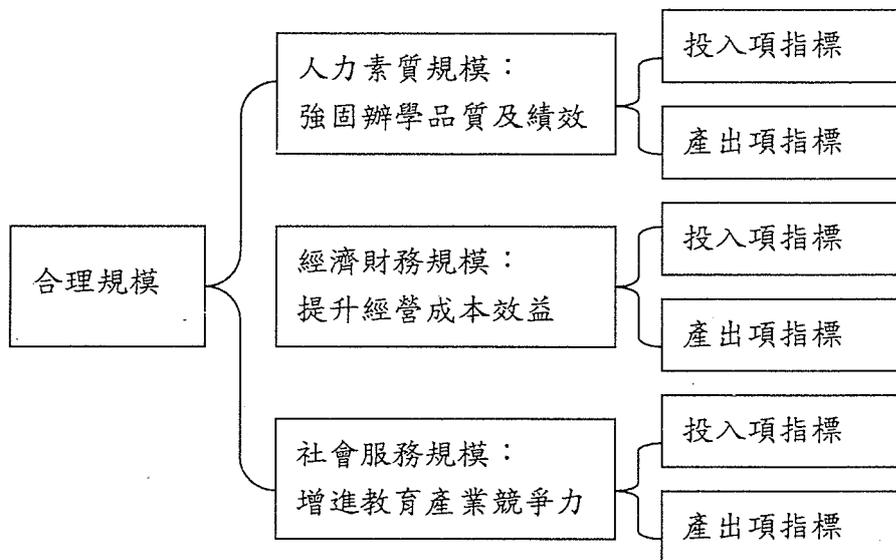
E-mail:林靜宜 <snoopylin6@hotmail.com>

中華民國九十六年一月

說明一：本問卷主要分為三大部分。問卷本文共五頁，題目為單選題，並請依題目提出個人修正意見。

說明二：各指標項目定義請參酌附件

說明二：下圖為本指標系統之架構，以此說明，提供參考。感謝您的熱心協助。



圖：大學合理規模指標系統架構圖

第一部分：名詞定義評估

	重 要	不 重 要
學校合理規模主軸：分為		
(一) 人力素質規模：.....	9 8 7 6 5 4 3 2 1	
定義：大學人力規模與品質，涵括師生的能力與培育。		
目標：強固辦學品質及績效指標		
(二) 經濟財務規模：.....	9 8 7 6 5 4 3 2 1	
定義：大學資源規模與效率，聚焦於經費與設備的治理成效。		
目標：提升經營成本效益指標		
(三) 社會服務規模：.....	9 8 7 6 5 4 3 2 1	
定義：大學參與社會經濟服務之規模與成效，包括推廣研發等效益。		
目標：增進教育產業競爭力指標		

第二部分：各類指標投入、產出項選擇評估

【各類最後列*處，請依教授高見填入其他適當重要指標項目，並圈選其重要程度】

1-1、人力素質規模：投入項

編號	指標項目	重要程度				
		重要			不	重要
1-1-8.	大學校院每生可使用期刊數比率	5	4	3	2	1
1-1-9.	大學校院可使用圖書書籍數比率	5	4	3	2	1
1-1-10.	大學校院中具有博士以上學歷教師數之比率	5	4	3	2	1
1-1-11.	專任教師比	5	4	3	2	1
1-1-12.	大學校院學生佔18-24年齡層人口的比率	5	4	3	2	1
1-1-13.	大學校院中教師與行政之比率	5	4	3	2	1
1-1-14.	全校專任教師總人數	5	4	3	2	1
*		5	4	3	2	1
*		5	4	3	2	1

1-2、人力素質規模：產出項

編號	指標項目	重要程度				
		重要			不	重要
1-2-24.	大學校院畢業生就業率	5	4	3	2	1
1-2-25.	大學校院畢業率	5	4	3	2	1
1-2-26.	大學校院畢業生薪資水準	5	4	3	2	1
1-2-27.	學生成績不及格率	5	4	3	2	1
1-2-28.	畢業率	5	4	3	2	1
1-2-29.	畢業生升學率	5	4	3	2	1
1-2-30.	雇主滿意度	5	4	3	2	1
1-2-31.	校友滿意度	5	4	3	2	1
1-2-32.	學生退學比率	5	4	3	2	1
1-2-33.	學生休學比率	5	4	3	2	1
1-2-34.	畢業生未就業率	5	4	3	2	1
1-2-35.	註冊率	5	4	3	2	1
1-2-36.	大學校院學生丙級證照取得比率	5	4	3	2	1
1-2-37.	平均學生校外獲獎次數	5	4	3	2	1
1-2-38.	平均每生獲得獎助學金金額	5	4	3	2	1
1-2-39.	全校學生通過中級英文檢定等級考試之比例	5	4	3	2	1
1-2-40.	全校國際合作計畫件數	5	4	3	2	1
1-2-41.	教師與學生參與國際競賽獲獎率	5	4	3	2	1
1-2-42.	原住民學生比	5	4	3	2	1
1-2-43.	研究生學生比	5	4	3	2	1
1-2-44.	回流教育人數比	5	4	3	2	1
1-2-45.	國際教育交流指數	5	4	3	2	1
*		5	4	3	2	1
*		5	4	3	2	1

2-1、經濟財務規模指標：投入項

編號	指標項目	重要程度				
		重要		不重要		
2-1-15	大學校院總經費	5	4	3	2	1
2-1-16	大學校院經費佔總教育經費的比率	5	4	3	2	1
2-1-17	大學校院學生每生分擔經費	5	4	3	2	1
2-1-18	大學校院研究設備經費之每生平均金額	5	4	3	2	1
2-1-19	獎助學金支出	5	4	3	2	1
2-1-20	獎助學金佔學雜費收入比例	5	4	3	2	1
2-1-21	大學校院平均學費	5	4	3	2	1
2-1-22	平均每生經費支出	5	4	3	2	1
2-1-23	單位教師薪資	5	4	3	2	1
2-1-24	單位行政人力負擔（生職比）	5	4	3	2	1
2-1-25	大學校院每校平均可使用電腦數（每生擁有電腦數）	5	4	3	2	1
2-1-26	大學校院圖書經費所佔比率	5	4	3	2	1
2-1-27	校園總面積（教學、行政、體育設施、操場、實驗室等面積）	5	4	3	2	1
2-1-28	大學校院教學場所可使用情形。教學場地面積	5	4	3	2	1
*		5	4	3	2	1
*		5	4	3	2	1

2-2、經濟財務規模指標：產出項

編號	指標項目	重要程度				
		重要		不重要		
2-2-7.	經常門預算執行績效（率）	5	4	3	2	1
2-2-8.	資本門預算執行績效（率）	5	4	3	2	1
2-2-9.	政府編列預算撥付（學校教學研究補助收入）	5	4	3	2	1
2-2-10	捐贈（募款）收入	5	4	3	2	1
2-2-11	學雜費收入	5	4	3	2	1
2-2-12	孳息（利息）收入	5	4	3	2	1

3-1、社會服務規模指標：投入項

編號	指標項目	重要程度				
		重要		不重要		
3-1-10	大學校院生師比	5	4	3	2	1
3-1-11	大學校院平均每班學生人數	5	4	3	2	1
3-1-12	單位教師開設學分數	5	4	3	2	1
3-1-13	推廣班學生人數比	5	4	3	2	1
3-1-14	全校辦理推廣教育之專兼任教師比例	5	4	3	2	1
3-1-15	全校開設全英語授課課程之比例	5	4	3	2	1
3-1-16	全校外籍教師比例	5	4	3	2	1
3-1-17	教師獲得智慧財產權之比例（*要量化為金額）	5	4	3	2	1
3-1-18	學生自由選修課程學分數率	5	4	3	2	1
*		5	4	3	2	1
*		5	4	3	2	1

3-2、社會服務規模指標：產出項

編號	指標項目	重要程度				
		重要		不重要		
3-2-13	推廣教育收入	5	4	3	2	1
3-2-14	推廣教育淨獲利率	5	4	3	2	1
3-2-15	大學校院產學合作之能力水準	5	4	3	2	1
3-2-16	大學校院與企業合作比率	5	4	3	2	1
3-2-17	產學合作收入	5	4	3	2	1
3-2-18	大學校院提供企業界人士在職進修課程比率	5	4	3	2	1
3-2-19	場地設備管理收入	5	4	3	2	1
3-2-20	建教合作(含國科會)收入	5	4	3	2	1
3-2-21	各項投資(含創投)取得收益	5	4	3	2	1
3-2-22	大學校院研發專利品之能力水準	5	4	3	2	1
3-2-23	大學校院學術研究之能力水準	5	4	3	2	1
3-2-24	全校平均每位專任教師推廣教育收入	5	4	3	2	1
*		5	4	3	2	1
*		5	4	3	2	1

209-261

附錄二之一 大學合理規模指標項目操作型定義表

(專家審查版)

1-1、人力素質規模：投入項

編號	指標項目	操作型定義
1-1-1.	大學校院每生可使用期刊數比率	大學校院總期刊數/大學校院學生總人數
1-1-2.	大學校院可使用圖書書籍數比率	大學校院總圖書數/大學校院學生總人數
1-1-3.	大學校院中具有博士以上學歷教師數之比率	大學校院中具有博士以上學歷教師總人數/大學校院教師總人數
1-1-4.	專任教師比	專任教師總數/兼任教師總數
1-1-5.	大學校院學生佔18-24年齡層人口的比率	大學校院學生總人數/18-24 年齡層人口數
1-1-6.	大學校院中教師與行政之比率	大學校院教師總人數/大學校院行政人員總人數
1-1-7.	全校專任教師總人數	

1-2、人力素質規模：產出項

編號	指標項目	操作型定義
1-2-1.	大學校院畢業生就業率	前三屆畢業生之就業人數/前三屆畢業生人數
1-2-2.	大學校院畢業率	該屆畢業生人數/該屆學生註冊之總人數
1-2-3.	大學校院畢業生薪資水準	大學校院學生畢業後平均薪資額/22 歲大學畢業生平均薪資額
1-2-4.	學生成績不及格率	不及格學生人次/全校修課總人次
1-2-5.	畢業率	應屆畢業生總數/該屆應畢業生總人數
1-2-6.	畢業生升學率	當屆畢業生國內外升學人數/當屆畢業生總人數
1-2-7.	雇主滿意度	雇主滿意度/雇主問卷回收數
1-2-8.	校友滿意度	校友滿意度/校友問卷回收數
1-2-9.	學生退學比率	退學學生總數/學生總數
1-2-10.	學生休學比率	休學學生總數/學生總數
1-2-11.	畢業生未就業率	(應屆未就業畢業生數-升學當兵數)/當屆畢業生總數
1-2-12.	註冊率	新生註冊報到人數/核定招收新生數
1-2-13.	大學校院學生丙級證照取得比率	大學校院學生證照取得丙級總人數/學生總人數
1-2-14.	平均學生校外獲獎次數	在校生參加全國、國際性競賽獲獎次數/學生總數
1-2-15.	平均每生獲得獎助學金金額	獎助學金總金額/全校學生數
1-2-16.	全校學生通過中級英文檢定等級	在校學生參加中級英文檢定等級考試之

	考試之比例	通過人數/學生總人數
1-2-17.	全校國際合作計畫件數	全校與國際(含大陸地區)單位合作與交流計畫總件數
1-2-18.	教師與學生參與國際競賽獲獎率	教師與學生參與國際競賽得獎數/教師與學生參與國際競賽總次數
1-2-19.	原住民學生比	原住民學生總數/學生總數
1-2-20.	研究生學生比	研究生學生總數/學生總數
1-2-21.	回流教育人數比	非全時研究生總數/總研究生總數
1-2-22.	國際教育交流指數	外國留學生總數/學生總數

2-1、經濟財務規模指標：投入項

編號	指標項目	操作型定義
2-1-1.	大學校院總經費	
2-1-2.	大學校院經費佔總教育經費的比率	會計年度大學校院總經費/相對年度教育經費總額
2-1-3.	大學校院學生每生分擔經費	大學校院總經費/大學校院學生總人數
2-1-4.	大學校院研究設備經費每生平均金額	會計年度大學校院研究設備費用/大學校院學生總數
2-1-5.	獎助學金支出	
2-1-6.	獎助學金佔學雜費收入比例	獎助學金總和/學雜費收入
2-1-7.	大學校院平均學費	
2-1-8.	平均每生經費支出	總支出經費/總學生數
2-1-9.	單位教師薪資	教學人事總經費/專任教師總數
2-1-10.	單位行政人力負擔(生職比)	學生總數/專任行政職員總數
2-1-11.	大學校院每校平均可使用電腦數(每生擁有電腦數)	大學校院可使用電腦數/大學校院總數 電腦數量/學生人數
2-1-12.	大學校院圖書經費所佔比率	大學校院圖書總經費/大學校院總經費
2-1-13.	校園總面積(教學、行政、體育設施、操場、實驗室等面積)	
2-1-14.	大學校院教學場所可使用情形。 教學場地面積	擁有研討室、演講廳等教學場所的面積/ 大學校院總數 教學面積/學校總面積

2-2、經濟財務規模指標：產出項

編號	指標項目	操作型定義
2-2-1.	經常門預算執行績效(率)	歲出經常門決算/歲出經常門預算
2-2-2.	資本門預算執行績效(率)	歲出資本門決算/歲出資本門預算
2-2-3.	政府編列預算撥付(學校教學研究補助收入)	
2-2-4.	捐贈(募款)收入	
2-2-5.	學雜費收入	
2-2-6.	孳息(利息)收入	

3-1、社會服務規模指標：投入項

編號	指標項目	操作型定義
3-1-1.	大學校院生師比	大學校院學生總人數/大學校院教師總人數

3-1-2.	大學校院平均每班學生人數	大學校院學生總人數/大學校院班級總數
3-1-3.	單位教師開設學分數	大學開設總學分數/專任教師總數
3-1-4.	推廣班學生人數比	推廣班學生人數/學生總人數
3-1-5.	全校辦理推廣教育之專兼任教師比例	推廣教育之專任教師/推廣教育之兼任教師
3-1-6.	全校開設全英語授課課程之比例	全校開設全英語授課之課程數/全校課程總數
3-1-7.	全校外籍教師比例	外籍教師總人數/全校專任教師總人數
3-1-8.	教師獲得智慧財產權之比例	獲得智慧財產權之教師人次/教師總人數
3-1-9.	學生自由選修課程學分數率	大學開設選修課總學分數/學生總數

3-2 社會服務規模指標：產出項

編號	指標項目	操作型定義
3-2-1.	推廣教育收入	
3-2-2.	推廣教育淨獲利率	推廣教育淨利收入/推廣教育年度總收入
3-2-3.	大學校院產學合作之能力水準	大學校院產學合作之總金額/大學校院總教師人數
3-2-4.	大學校院與企業合作比率	與企業實施技術合作之企業數/大學校院總教師人數
3-2-5.	產學合作收入	
3-2-6.	大學校院提供企業界人士在職進修課程比率	大學校院提供企業界人士在職進修課程之校系所數/大學校院系所總數
3-2-7.	場地設備管理收入	
3-2-8.	建教合作(含國科會)收入	
3-2-9.	各項投資(含創投)取得收益	
3-2-10.	大學校院研發專利品之能力水準	大學校院研發專利品總件數/大學校院總教師人數
3-2-11.	大學校院學術研究之能力水準	大學校院SCI等期刊論文總件數/大學校院總教師人數
3-2-12.	全校平均每位專任教師推廣教育收入	推廣教育總收入金額/專任教師總人數

213-215

附錄二之二 大學合理規模及進退場機制之研究 合理規模指標系統題目內容及操作型定義 (正式版)

第一部分：學校合理規模主軸分為

- 一、 人力素質規模：
- 二、 經濟財務規模：
- 三、 社會服務規模：

第二部分：各類指標投入、產出項選擇評估

一、人力素質規模指標

	編號	原編號	題目內容	操作型定義	備註
投入項	1-1-1	1-1-7	全校專任教師總人數		
	1-1-2	1-1-4	專任教師比	專任教師總數/兼任教師總數	
	1-1-3	1-1-2	大學校院可使用圖書書籍數比率	學校總圖書數/學校學生總人數	
	1-1-4	1-1-1	大學校院每生可使用期刊數比率	學校總期刊數/學校學生總人數	
	1-1-5	1-1-3	大學校院中具有博士以上學歷教師數之比率	學校中具有博士以上學歷教師總人數/學校教師總人數	
	1-1-6	1-1-6	大學校院中教師與行政之比率	學校教師總人數/學校行政人員總人數	
產出項	1-2-1	1-2-3	大學校院畢業生薪資水準	學校學生畢業後平均薪資額/22歲大學畢業生平均薪資額	
	1-2-2	1-2-8	校友滿意度	校友滿意度/校友問卷回收數	
	1-2-3	1-2-7	雇主滿意度	雇主滿意度/雇主問卷回收數	
	1-2-4	1-2-22	國際教育交流指數	外國留學生總數/學生總數	
	1-2-5	1-2-16	全校學生通過中級英文檢定等級考試之比例	在校學生參加中級英文檢定等級考試之通過人數/學生總人數	
	1-2-6	1-2-1	大學校院畢業生就業率	前三屆畢業生之就業人數/前三屆畢業生人數	
	1-2-7	修正 1-2-14	各類組大學特殊表現指數，平均學生校外優良表現次數比	在校生參加全國、國際性競賽、檢定獲獎次數/學生總數	

			藝術大學：展演場數 醫學大學：醫藥科技發明件數 取得醫師證照比 教育大學：教師資格檢定考 通過率 學校首長遴選及 格數 體育學院：師生參與競賽獲 獎率 師生當選國手比		
--	--	--	--	--	--

二、經濟財務規模指標

	編號	原編號	題目內容	操作型定義	備註
投入項	2-1-1	2-1-1	學校總經費		
	2-1-2	2-1-3	學校學生每生分擔經費	學校總經費/學校學生 總人數	
	2-1-3	2-1-13	校園總面積（教學、行政、 體育設施、操場、實驗室等 面積）		
	2-1-4	2-1-12	大學校院圖書經費所佔比率	學校圖書總經費/學校 總經費	
	2-1-5	2-1-10	單位行政人力負擔（生職比）	學生總數/專任行政職 員總數	
	2-1-6	2-1-5	獎助學金支出		
	2-1-7	2-1-11	每生平均可使用電腦數	學校可使用電腦數/學 生人數	
	2-1-8	新加入	宗教大學：宗教團體資源投 資占總經費比	宗教團體投資金額/學 校總經費	
產出項	2-2-1	2-2-3	政府編列預算撥付（學校教 學研究補助收入）		
	2-2-2	2-2-4	捐贈（募款）收入		
	2-2-3	2-2-5	學雜費收入		
	2-2-4	2-2-2	資本門預算執行績效（率）	歲出資本門決算/歲出資 本門預算	
	2-2-5	2-2-1	經常門預算執行績效（率）	歲出經常門決算/歲出經 常門預算	

三、社會服務規模指標

	編號	原編號	題目內容	操作型定義	備註
投入項	3-1-1	3-1-1	大學校院生師比	學校學生總人數/學校教師總人數	
	3-1-2	3-1-8	教師獲得智慧財產權之比例	獲得智慧財產權之教師人次/教師總人數	
	3-1-3	3-1-3	單位教師開設學分數	大學開設總學分數/專任教師總數	
	3-1-4	3-1-2	大學校院平均每班學生人數	學校學生總人數/學校班級總數	
	3-1-5	3-1-4	推廣班學生人數比	推廣班學生人數/學生總人數	
	3-1-6	3-1-5	全校辦理推廣教育之專兼任教師比例	推廣教育之專任教師/推廣教育之兼任教師	
產出項	3-2-1	3-2-8	建教合作(含國科會)收入		
	3-2-2	3-2-1	推廣教育收入		
	3-2-3	3-2-5	產學合作收入		
	3-2-4	3-2-3	大學校院產學合作之能力水準	學校產學合作之總金額/學校總教師人數	
	3-2-5	3-2-9	各項投資(含創投)取得收益		
	3-2-6	3-2-10	大學校院研發專利品之能力水準	學校研發專利品總件數/學校總教師人數	
	3-2-7	3-2-11	大學校院學術研究之能力水準	學校 SCI 等期刊論文總件數/學校總教師人數	

217-218

附錄三 大學合理規模指標 DEA 分析單位

一般國立大學					
0~20 年			20 年以上		
編號	學校	創校年月	編號	學校	創校年月
1	N1-15	西元 1989 年	1	N1-01	西元 1926 年
2	N1-16	西元 1994 年	2	N1-02	西元 1920 年
3	N1-17	西元 1995 年	3	N1-03	西元 1927 年
4	N1-18	西元 2000 年	4	N1-04	西元 1956 年
5	N1-19	西元 2000 年	5	N1-05	西元 1928 年
			6	N1-06	西元 1946 年
			7	N1-07	西元 1946 年
			8	N1-08	西元 1948 年
			9	N1-09	西元 1953 年
			10	N1-10	西元 1958 年
			11	N1-11	西元 1962 年
			12	N1-12	西元 1972 年
			13	N1-13	西元 1980 年
			14	N1-14	西元 1987 年
一般私立大學					
1	P1-01	西元 1989 年	1	P2-01	西元 1925 年
2	P1-02	西元 1990 年	2	P2-02	西元 1950 年
3	P1-03	西元 1990 年	3	P2-03	西元 1954 年
4	P1-04	西元 1990 年	4	P2-04	西元 1955 年
5	P1-05	西元 1993 年	5	P2-05	西元 1955 年
6	P1-06	西元 2000 年	6	P2-06	西元 1957 年
7	P1-07	西元 2000 年	7	P2-07	西元 1957 年
8	P1-08	西元 2000 年	8	P2-08	西元 1958 年
9	P1-09	西元 2000 年	9	P2-09	西元 1960 年
10	P1-10	西元 2000 年	10	P2-10	西元 1961 年
11	P1-11	西元 2001 年	11	P2-11	西元 1962 年
12	P1-12	西元 2001 年	12	P2-12	西元 1963 年
			13	P2-13	西元 1965 年
			14	P2-14	西元 1987 年

藝術大學			醫學大學		
編號	學校	創校年月	編號	學校	創校年月
1	A-01	西元 1982 年	1	M-01	西元 1954 年
2	A-02	西元 1996 年	2	M-02	西元 1958 年
3	A-03	西元 2001 年	3	M-03	西元 1960 年
			4	M-04	西元 1960 年
教育大學			體育學院		
編號	學校	創校年月	編號	學校	創校年月
1	E-01	西元 1923 年	1	S-01	西元 1968 年
2	E-02	西元 1927 年	2	S-02	西元 1987 年
3	E-03	西元 1928 年	3	S-03	西元 1996 年
4	E-04	西元 1940 年	宗教大學		
5	E-05	西元 1940 年	1	O-01	西元 1990 年
6	E-06	西元 1946 年	2	O-02	西元 1996 年
7	E-07	西元 1947 年	3	O-03	西元 1997 年
8	E-08	西元 1967 年	4	O-04	西元 2000 年
9	E-09	西元 1970 年	5	O-05	西元 2000 年

219-221

附錄四 大學合理規模及進退場機制之研究 訪談稿

壹、目的

- 一、全國大學的最適規模?
 - (一) 從人口統計分析生源的變化趨勢
 - (二) 規模的定義與影響因素
 - (三) 規模、市場區隔、經建人力的連結適切性
- 二、個別學校的合理規模? (從經費、資源的角度切入)
 - (一) 經濟規模
 - (二) 社會服務規模
 - (三) 人力素質規模
 - (四) 合理規模評比的執行
- 三、進退場機制運行方式?
 - (一) 進退場的方式
 - (二) 如何進退場?
 - (三) 後續協助?

貳、訪談大綱

- 一、全國大學的最適規模?
 - (一) 從人口統計分析生源的變化趨勢?
 - Q1: 人口結構變遷, 學生來源有何轉變?
 - Q2: 傳統生源減少, 學校如何開拓新市場?
 - Q3: 面對新市場, 學校經營面向有何轉變?
 - (二) 規模的定義及影響因素? 學校特性、國際生源
 - Q1: 大學規模的設定有何面向?
 - Q2: 影響規模的指標為何?
 - Q3: 依此規模面向大學如何轉型? 轉型的方式?
 - (三) 規模、市場區隔、經建人力的連結適切性?
 - Q1: 我國大學整體規模除了成本效益的考量外, 從國家整體發展而言, 大學的發展還有哪些標地? 原因為何?
 - Q2: 大學發展及規模的切割, 需要總體規劃? 教育部可以提供哪些協助?

二、個別學校的合理規模? (從經費、資源的角度切入)

(一) 經濟規模

Q1：大學組織結構環境，配合規模調整應發揮哪些技術能力?原因為何?

Q2：學校經營在經費供需、人力資本、行政運作、設備物資，應發揮哪些技術能力?原因為何?

Q3：為符合經濟效益，學校在教育市場開發?應具備哪些技術能力?原因為何?

Q4：教育部應扮演的角色為何?

(二) 社會服務規模

Q1：學校經營，尋求品質保證，符合社會期待，在政府政策、學校目標執行方面，學校應有哪些技術能力? 原因為何?

Q2：學校經營，尋求品質保證，符合社會期待，在學生、產業的顧客滿意層面，學校應有哪些技術能力? 原因為何?

Q3：學校經營，尋求品質保證，符合社會期待，在研究、教師專業表現層面，學校應有哪些技術能力? 原因為何?

Q4：學校聲望的評估，有哪些困難?

(三) 人力素質培成規模

Q1：學校經營，營造人才供需平衡環境，實現國家宏觀政策目標，在研發、創造新知識方面，學校應有哪些技術能力? 原因為何?

Q2：學校經營，營造人才供需平衡環境，實現國家宏觀政策目標，在提供人力及與產業人力交流方面，學校應有哪些技術能力? 原因為何?

Q3：學校經營，營造人才供需平衡環境，實現國家宏觀政策目標，在產學合作互動交流方面，學校應有哪些技術能力? 原因為何?

Q4：人力需求評估，教育部應扮演的角色為何?

(四) 合理規模評比的執行

Q1：規模不經濟學校，標準何在?如何退場?困難之處哪裡?

Q2：學校治理層面，需要如何配套?

Q3：教育部應扮演的角色為何?

三、進退場機制運行方式?

(一) 進退場的方式?轉型、合併、廢校

Q1：進退場的方式有哪幾種形式?優缺點?

Q2：法律層面，需要如何配套?

Q3：適合我國國情的方式?為什麼?

(二) 如何進退場?評估方式、指標

Q1：評估單位評估?or 市場機制?為什麼?

Q2：大學學門領域分類應否考慮?為什麼?

Q3：教育部應扮演的角色為何?

(三) 後續協助

Q1：進退場學校的權益?如何配套?

Q2：職工工作權?學生受教權如何處理?

Q3：教育部應扮演的角色為何?

附錄五 焦點訪談會議紀錄

教育部整合型研究計畫「我國人口結構變遷與教育政策」之子計畫四
「大學合理規模及進退場機制之研究」第二次專家會議紀錄(南部場)

- 時間：中華民國 96 年 02 月 12 日(星期一)上午 10:00
- 地點：成功大學 雲平大樓 5F 會議室
- 主持人：湯研發長堯
- 出席人員：台南大學黃校長政傑、高雄醫學大學余校長幸司、
崑山科技大學楊校長明興、立德管理學院施校長鴻志、
雲林科技大學林校長聰明、南台科技大學高主秘文民
- 列席人員：成副研發長群豪、楊委員明宗、王校長宗坤、
蘇老師建洲
- 會議記錄：林靜宜

壹、主席報告：(略)

貳、「研究問卷」委員意見陳述：

一、高雄醫學大學余幸司校長

- (一) 醫科類大學目前的進場已由過去的醫學院轉型為醫學大學。
- (二) 目前醫學大學的退場機制要從本土走向跨國界的醫療，但國內政策面尚未有完整規範，未來醫學大學若能吸引國外與大陸優秀學生來台就讀以及應用數位影像技術進行農業、醫學、藥學還有公衛護理等多方面的跨國際整合應用，將是不退場之關鍵。

二、雲林科技大學林聰明校長

- (一) 國內大學環境限制太多，大學法規應趕快鬆綁，以提升學校自主權。
- (二) 問卷指標之操作行定義應更淺顯。

三、崑山科技大學楊明興校長

- (一) 除了合理規模外，大學競爭力是否也應一併考慮進退場機制中。
- (二) 跨專業之整合能力或許是台灣大學提昇世界競爭力的努力作法，不只系

際間之專業能力整合，校際間之核心能力整合也相當重要。

- (三) 一個大學之合理規模，經由總量管制雖然不是百分之百完美，但它是大家可以去遵行的遊戲規則，也有它的客觀性在，但這二年來總量管制並沒有發揮它的精神，完全由政治考慮，失去總量管制之設計意義。

四、南台科技大學高文民主秘

- (一) 科技大學和一般大學的合理規模和進退場機制是不是要有所不同，因為同樣的分類科目裡面，科技大學之內容活動和一般大學確實有所不同，在這個研究分類上是不是應區隔一般大學和科技大學。
- (二) 大學之發展策略應該是一個重要影響因素，在研究裡面是不是能夠納入考量。
- (三) 績效之衡量到底要用質或用量，或質量兼具是值得納入考量的地方。
- (四) 未來學習是跨領域之整合，將來系所的角色會慢慢萎縮，反而學院角色會加重，故合理規模和進退場機制研究，是不是要以系所或以院做為研究的重心，可以加以考量。
- (五) 大學國際化程度是一個重要指標，學校招多少個外籍生，有多少學生出國，學生的成就提升多少，甚至有多少交流、多少產學合作或者研究案，教學的互往，這個都應該納入研究裡面去考量。

五、立德管理學院施鴻志校長

- (一) 除了區分一般大學和科技大學外，應把國立大學、私立大學還有宗教大學區隔開，否則宗教大學使用合理規模，數據上將很不理想，因它的研究所未列於教育評估的考量上。
- (二) 私立大學納入董事會健全度，國立大學之法人化，以及宗教大學之募款制度健全度等可納入研究考量。
- (三) 有些科系可能招生人數不佳，但對國家未來發展卻有實質助益，因此使用學生數當作指標決定進退場機制，似乎風險性過高。

六、台南大學黃政傑校長

- (一) 指標系統理論裡建立合理規模和相關指標是最重要的關鍵，但研究中有些指標從理論上看不出和合理規模的關係，故建議針對指標和規模一一去釐清。
- (二) 私校中程校務發展計畫有一些現成指標可以用，評鑑指標技職司和雲科

大亦有一些現成指標可以用，是不是可考量納入部分現成指標。

(三) 指標的層級和單位應再多加衡量。

(四) 指標幾乎都比較偏較理工部份，所以提到產業都是理工產業，提到論文都是 SCI、EI 等期刊，但對人文、藝術導向大學是不是合適還有待商榷。

(五) 學齡人口和少子化部份本研究有事先考量，但終身學習建議可一併納入。

參、綜合討論：

一、成群豪副研發長

(一) 各類型指標之操作型定義和理論的連結關係似乎還未臻成熟。

(二) 有些指標從教育哲學觀點來看，跟每一個績效規模理論間的連結，還必需找出較有利之文獻或者過去相關的研究來支持績效和合理規模之間產生的關聯。

(三) 大學之分類還必須進一步作一個可行的分類和調整。

二、高雄醫學大學余幸司校長

(一) 大學規模方面，並非只有人數或是錢的問題，質的方面並未在此研究中顯現出來，質的問題包括跨領域的整合，以及整合後之競爭力問題。

(二) 人力資源分析以及研究生、博士班研究生之質與量亦應納入探討。

(三) 進退機制宜納入大學的策略聯盟連結度。

(四) 私立學校董事會制度化是很重要的關鍵。

三、楊明宗委員

(一) 國際化指標非常有代表性，在指標這部份會把它納入考量。

(二) 公立學校編預算有 A 版和 B 版，此部分將針對公立學校納進去做考量。

(三) 經營成本效益部份，是一個非常好的建議，所以在內部審核會納入考量。

四、王宗坤校長

(一) 產學合作之統整和跨專業整合並把質性資料轉成符合我們研究方法的量化的數字，將再繼續努力。

(二) 人文學科產學合作部份將納入研究指標中。

(三) 社會經濟規模將把它歸類為社會服務規模。

五、蘇建洲老師

- (一) 私立大學有沒有可能停辦，類似日本私立大學的破產，那如有這情形發生，政府教育部的應該角色是怎樣扮演？或者學校應該怎樣去處置？

六、立德管理學院施鴻志校長

- (一) 要停辦私立學校，教育部目前沒有辦法，董事會法的問題就沒有辦法處理了，要停辦可能很難。
- (二) 系所的調整倒是可能做到，停辦系然後新增系。
- (三) 高教體系和技職類學校搶學生的問題，教育部要儘早妥置，不然台灣教育制度將呈現亂象。

七、崑山科技大學楊明興校長

- (一) 真正停辦的唯一案例高雄國際商專，被教育部勒令停辦，併進高雄工專。
- (二) 目前大學國際化沒有很明確之指標，大都依照著教育部有補助的指標在執行。
- (三) 具有悠久歷史、評價好的國立大學應努力發展自我學校特色來吸引國內及國外優秀學生就讀，否則僅以獎學金多寡與私校爭取學生，對學校自我定位及多元化方面將具有一定阻礙。

八、台南大學黃政傑校長

- (一) 招募大陸學生來台就讀屬於政治問題，非學校一己之力可改變。
- (二) 當學校經營規模的指標能有效率使用時，學校規模還是可適度成長，只是要不要成長，應由經營學校的人自己決定，而不是由教育部來告知。
- (三) 教育部應以保障基本品質為主，而非告知校方合理規模為何。

肆、主席結論：

今天專家會議所討論的內容對於我擔任致遠管理學院研發長有相當大的幫助，很多都是屬於智慧財產權，很感謝大家的分享，今天的座談內容，將會製作做成文字稿，並單獨寄給各位專家。感謝諸位的指導，研究團隊接下來會適度將各位的建議融入指標，同時為了避免被判定本研究的輸入和輸出都是量化指標，所以接下來會透過訪談方式來補強，避免過度主觀和相信數據，今天文字稿我們也會適度引用，以作為後續評論和分析的依據。

教育部整合型研究計畫「我國人口結構變遷與教育政策」之子計畫四
「大學合理規模及進退場機制之研究」第二次專家會議紀錄(北部場)

- 時間：中華民國 96 年 02 月 26 日(星期一)下午 14:00
- 地點：教育部 4F 第一會議室
- 主持人：湯研發長堯
- 出席人員：前嘉義大學楊校長國賜、聯合大學李校長隆盛、台灣海洋大學李校長國添、台灣藝術大學黃校長光男、暨南國際大學張校長進福、台北大學侯校長崇文、朝陽科技大學陳副校長建勝
- 列席人員：教育部劉專門委員姿君、成副研發長群豪、楊委員明宗、王校長宗坤、蘇老師建洲
- 會議記錄：林靜宜

壹、主席報告：(略)

貳、綜合意見討論：

一、前嘉義大學楊國賜校長

- (一)合理的規模與進退場機制，兩者要思考如何去做連結。
- (二)合理規模是由教育部依照人口數及一些基本指標去建立(例如：土地面積、校地)，或是從目前各個學校的現況去倒退回歸，必須思考。
- (三)建議可以去搜尋國內外有關合理規模的文獻，以作為教育部政策訂定的依據。
- (四)過去過內曾有研究根據國外的文獻去推估一間大學之合理規模為一萬人，但國內大多學校都達不到此標準，對公立大學來說，合理規模可以去規範它，但對私立學校是否同樣適用，尚有討論空間。
- (五)一個合理的經濟規模，可以確定一個大學的規模，並從中去探討是否有資源浪費的情形。
- (六)目前高等教育大家都在關心少子化的問題，但國外的趨勢也是如此，

故如何去增加成人教育的部份為學校另一個發展重點。

- (七) 可以從中原大學的現有資料庫，去歸類出各大學的類型，再對照其目前現況，從中去對照出一些比較重要的指標。目前問卷裡有些指標與合理規模是關連性比較低甚至沒有關聯性的，故建議可從現成資料庫建立指標。
- (八) 如果訂出某些指標進行退場機制，那造成的那個問題會更多，反而應依循市場機制，讓學校在評鑑下慢慢的被淘汰掉，淘汰不了的，他慢慢再轉型，像現在就很多高職就被淘汰了。

二、台灣藝術大學黃光男校長

- (一) 高教裡面教育應該講究的是成本概念，計算出一個學生平均使用資源及花費，強調的應該是管理以及市場機制。
- (二) 因為過去未做市場區隔，致使歷數類大學之重複性很高，學生的畢業出路形成一大問題。
- (三) 大學最重要的工作有三點，第一：加強師資；第二：了解學生的畢業出路，有沒有工作等；第三則是學習的品質。
- (四) 學校課程的設計一定要符合學校的需要、符合社會的需要。
- (五) 目前藝術類學校的師資結構有問題，例如畫家不等於教授，畫家等於藝術家，畫家教授則是技術類的專家，國外有劃分，但國內似乎沒有一個統一標準。
- (六) SCI 對於我國學術的幫助，應有一套客觀的統計數據。
- (七) 一些學院改制成大學後，反而國家的競爭力會降低，因為有些學生根本不需要四年的教育就能夠找到工作或習得工作技能，卻花了四年時間接受所謂的高等教育。
- (八) 未來系主任也會朝經理制的角度發展，能帶進多少產學合作績效便成是系所經營及學校發展的重點。

三、台北大學侯崇文校長

- (一) 教育部應建立一套客觀的指標測量機制，建議採用 Thornstone scale，對各大學每一個指標給予一個重要值，重要值取平均值，去取最高分。
- (二) 台北大學目前訂了七個有關競爭力的指標，並掛在學校網站上指標，學校的指標跟本計劃的指標真的是不一樣，我會覺得學校的指標比較

好，因為學校是要自己跟自己比，指標是自己要跟自己比才有用，指標上升就表示學校有在進步，否則任何學校跟台大比都贏不了。

- (三) 一定要建立科學的指標，同時不同的性質要有不同的指標，否則人為因素影響太大。
- (四) 大學經營很複雜，不是三個或六個面向就能夠涵蓋。
- (五) 大學的測量應該採多面向，而不要採用此計劃的單面向。
- (六) 教育部不應該用一條鞭的高壓管理，使得許多重要政策都跟社會潮流背離。
- (七) 指標的建立不應只朝本土化發展，應該與國際接軌，參考世界先進國家大學的測量指標，才不會背離世界大學的發展潮流。
- (八) 過去評鑑用一兩個人來決定指標重要性，真的很危險，建議還是比較傾向於用多面向的指標，每一個給他 0.1 分或很少的分數，累積下來每個學校的開始點比如說幾分例如我們學校是 50 分，結果變成 55 分，那就進步啦，然後我自己訂 55 分那我覺得很滿意那就可以啦，教育部不需管制太多，有進步的給予多少資源補助就行了。

四、致遠管理學遠湯堯研發長

- (一) 指標建構有時容易過於主觀，所以研究希望是從屬性相同的大學裡面，找出影響同一組學校共同因素，並找到一定範圍的指數模型。
- (二) 研究希望能透過適當的既有的資料庫去了解同一屬性接近的學校裡面，為什麼有些表現比較好、有些表現比較不好，之後呢再透過這樣的方式去診斷，什麼因素會讓你覺得在這個組裡表現比較好。
- (三) 本研究裡面有很多面向，例如：人口、經濟、社會，但是有個因素才是最重要的一政治的因素，但政治因素並非研究之考量重點。
- (四) 希望研究成果能讓學校了解自己學校的現況外，同時能知道別的學校在某個同屬性的範圍裡面，可以去比較某些數據可能表現很亮麗，某些數據不是很亮麗，不是很亮麗的時候，這時候他覺得可能要系所調整進退場。就像有些人覺得幼兒教育系太多了，就改成幼老系，通吃！他的目的很清楚：趕快做退場，轉型！
- (五) 過去很多由大學老師來主導轉型，其自主意識太高了，你沒辦法告訴他說：你要轉型！你要轉型！但是希望透過本研究整理出同屬性之範

圍比較的方式，由學校甚至是行政團隊或教育團隊自行調整。

五、暨南大學張進福校長

- (一) 訂指標的時候，除了學校年齡外，還要反應所謂地區的差異，我覺得這是必要的，高教司對於高等教育發展到現在，基本上早期沒有採取高度管制，到後來採取完全放任，所以現在有許多的大學院校成立及運作。當大學現在還未變成社會的負擔之前，應該儘快建立退場機制。
- (二) 應該去計算每單位學生經費產生的效益，善用現有資料庫，並且找出 KPI 連帶計算出學生人數，最後區分出類別，例如：都會與非都會、找出多種分類以做出不同的合理指標。
- (三) 研究之問卷設計與合理規模的關聯度非常脆弱。
- (四) 以我學校來講，如果你要看規模你要從哪個角度切入？從成本規模，也許我 5000 人已經夠了，所有的設施用 9 個月這個也會受爭議，或根據學術領域的完整規模去切入嗎？
- (五) 有時候政治的干擾就將所有的研究成果及成效推翻了。
- (六) 合理規模還是跟學校的類歸有關係，像藝術他就是人不會很多，像醫科為主的大學他的人也不會很多，他們基本上是個別教學。

六、海洋大學校長李國添校長

- (一) 分類應分別出有歷史性及非歷史性之學校。用三年內畢業生的就業率當做指標，但沒有歷史性的學校，事實上畢業生都在唸研究所，都在等著當兵，教育效果納入這部份是有問題的。
- (二) 有歷史性的學校，則不只是看就業率，應該要比較更深入的研究，比如說：上市上櫃公司的董事長，它佔的比率有多少或者是總經理佔的比率有多少？或者是年薪 300 萬或是 200 萬以上它佔的比率有多少？
- (三) 如果弄另一個指標出來的話，台大的成效可能沒有海洋大學好，這是為什麼？建議以錄取學生的平均成績，當作每個學校的偏差值，比較偏差值跟學生的年收入，例如海洋大學光看有 60 幾個領港，每個領港月薪 80 萬，用低學歷的學生教育出高收入的學生，在偏差值比例上就贏過台大許多。
- (四) 除了比較表面上的指標，每個指標應該要再深入去探討。
- (五) 台灣大學的工學院的 SCI 的數目，跟西德是差不多的，但是我們台灣

的工業水準跟西德差多少？這就是台灣用數目來衡量之迷思。

七、朝陽大學陳建勝副校長

- (一) 建構大學的資金成本應內入指標進行適度的計算。
- (二) 大學的精神在於改變學生一生的能力。
- (三) 指標建構其實滿重要的就是建構自我的比較。
- (四) 合理規模要跟退場機制連結，那麼公立、私立為一個類別，歷史悠久與否也是區隔，另外技職跟一般普通大學也要區別。
- (五) 既然研究計畫是要比較好的一些相關的指標建構，或給教育部一些建議，是不是在分類上可以做比較大方向的分類，未來可根據本研究分類進行深入的探討及後續的研究。
- (六) 學生在透過四年甚至六年大學的改造之後，讓他們能夠學習到不同的技能，那麼這個就慢慢凸顯到各校的特色，在台灣現在這麼艱鉅的高等教育產業的一個競爭環境之下，似乎各校訂下自己的特色是比較重要的。

八、致遠管理學院成群豪副研發長

- (一) 教育部不希望本研究去不要去挑戰他們怎麼樣管制的政策。
- (二) 這個研究給合理規模作了一個定義，就是說：所謂經營的、績效的最適化，那這樣子才能夠跑D E A，才能夠從D E A的角度來做一個最大的分析，從學術角度去切入會比較客觀。
- (三) 財務的效能這塊，我們就比較鎖定在他的各項的資金成本，相關的投入跟產出的效能這個角度我們來做一個分析。
- (四) 社會服務這一塊，我們著眼在才學對於社會的投入，人力素質呢，我們就解釋他的學生的表現，很細部的比方說三年的時間夠不夠啦？還有學生的還有很多探討的空間。
- (五) 指標仍需做調整，調整的方向會按照各位校長所提的，自己跟自己比，同類跟同類比，而且做為個別成長跟績效所謂標竿的一個方案，再往上看的話，這個D E A這一塊更回歸這個我們只是這個研究案子裡面的一個研究方法的一個呈現而已，但是我們還會透過文獻的分析跟政治的質化分析，來呈現出給教育部的一個政策。

參、主席結論：

我想說因為技職將近 80 所已經脫離掉了，這邊大概 69 所，大學多太多了，原則上進退場我們不敢貿然的說各大學這個學校要如何如何，我們只會說訂出一個範圍讓他們知道，在這個範圍來說我們也盡量只是一個參考的數據，因為透過這個數據的參考之後最重要的工作是在質的敘述，剛剛副校長所說的，特色阿或者是說很多時候如何能讓各個學校都會非都會等等，我想這些都是很重要在我們內部會去描述的，事實上來說的話我們也預期的啦，我們做的這個研究不管是藝術大學、醫學大學希望我們大家都能在這個技術上更好，我一直附議侯校長所說的：自我成長、自我比較，自己能夠更好，這才是最重要的，我大概做這方面的一個結論。

壹、因應生源變化趨勢方面

壹之一「因應學齡生源變化趨勢，提供定位明確之最適化課程」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	1、以課程改革開發學齡(18-22)學生來源。	2、協助學校課程轉型及開啟其他學術產品面向。
具體措施	<p>1.1、大學應對課程規劃實施改革，強化定位與區隔，滿足不同需求之學生。</p> <p>傳統18-22歲本科生學齡學生來源之確保將是各大學能否在少子化浪潮下永續經營的關鍵。這項策略必須由學校主動規劃，一般而言大學課程改革係以調整科系與課程及學生跨領域學習之規劃為主軸，以培養學生具備基本核心能力及多元能力之人才。</p> <p>1.2、學校若以開發生源角度規劃課程，則近年來各校調整系所名稱和專業領域之作法，可繼續推動。</p> <p>1.3、引導學生在專業領域中建構其思考方式，並學會如何找出學習重點，進而培育出寬廣的視野與領導的能力，使學生在大學教育之後能擁有高度之社會競爭力。</p>	<p>2.1、推動專案協助學校檢討現行系所規劃課程配置等學術產品，調整課程之客製化。</p> <p>課程一定要符合社會的需要，教育部應和經建部門密切聯繫，隨時掌握產業和經濟發展趨勢，設置教育產業與經濟發展平台，鼓勵大學根據社會需求調製客製化課程成為學術產品，並透過消極之評鑑、積極之專案獎勵方式，促使學校和系所回應社會需求。</p>

壹之二「體察各類型學習市場趨勢，開發多面向學生市場」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	1、從大學的招生政策上確立學校定位。	2、開發多面向學生市場，協助大學將進修推廣教育的觀念擴大為終身繼續教育。 3、鼓勵大學與企業合作，開發企業大學（corporative university）之教育市場。
具體措施	1.1、將學校的學生組合列為學校中長期發展計畫的內容，這個作法的用意是喚起大學正視學生市場變遷的事實，根據自己的特色組合學生，然後再據以配置資源和財務運作。	2.1、目前有學校將進修推廣教育的範圍縮小，如停減辦在職專班，宜將在職進修與學位授予掛勾之作法修正為終身教育導向，另給成績認證，使其對在職進修者之職涯仍有助益，亦可避免學位浮濫之虞。 3.1、鼓勵大學和企業開發合作課程或量身訂作之企業大學課程，結合企業研發之需求，開發學生市場。

貳、學校未來經營的市場趨向方面

貳之一「開拓國際化市場」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	<ol style="list-style-type: none"> 1、提升國際學生的服務品質。 2、爭取國際正統華文語言市場。 3、開發跨國際整合課程爭取優秀外籍生與陸生來台。 4、教學、研發、產學、行政、經營管理等全面國際化。 	<ol style="list-style-type: none"> 5、協助學術交流、促進學術能見度，建立國際特色。 6、發展東南亞特色產物課程（如農業、生科、區域經濟管理等）成為亞太區域學術中心。
具體措施	<ol style="list-style-type: none"> 1.2、建構國際化之求學環境，協助大學投資興建國際學舍或國際學人樓。 2.1、運用正統華語文優勢，爭取成為主要國際華語文教育輸出市場。因應全球華語市場需求，建立對外華語教學能力專業，應積極擴大配套措施，鼓勵具備相關條件之大學開發華文教育之國際市場，並以正統漢學和中國做出區隔，吸引優秀外籍生來台。 3.1、開發跨國際整合及應用課程，在高新領域如生技、醫藥等方面形成國際頂尖課程，爭取優秀外籍生與陸生來台。 4.1、國際化是大學績效的指標，要做到教學、研發、產學、行政、經營管理等全面國際化，吸取他人長處，啟發辦學創新。 	<ol style="list-style-type: none"> 5.1、繼續落實協助學校發展具特色與競爭力之專業學程，激勵大學建立數個跨校特色專業學域。 近年來學術界面臨競爭壓力，各校均極力思索積極提昇國際學術能見度，跨校合作針對建立特色領域之作法，發展出幾個在國際高等教育市場上的亮點（spotlight），在區域發展中形成核心學術品牌。 6.1、如以東南亞研究為主軸，建立此領域之台灣學術品牌。 如發展東南亞特色產物課程（如農業、生科、區域經濟管理等）成為亞太區域學術中心等。

貳之二「擴展多元化市場」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	1、大學要重視高齡化學生的市場及終身學習課程的建置。	2、依據社會經濟及產業發展人力需求，開發高教市場的其他面向。 3、協助學校建立彈性調整經營的能力與機制。
具體措施	1.1、建立擴展學齡以外之成人高等教育市場是大學永續發展的經營理念。 生源變化意味著學生市場的多元化，大學應及早將視野擴及成人與老齡學生市場，為其提供量生訂作的教育與職業訓練服務。並打破社會對大學生即為18-22歲學生之刻板印象。	2.1、引導學校重視進修及推廣教育在市場經營上之重要性。 大學必須正視學生人口結構因素變遷的現實，進而配合學校定位配置學生市場比重，政府則負責建立整體環境，從學習者補助、開課者獎勵、投資者（提供機會給員工參加成人教育）減免稅捐等多方面鼓勵成人教育市場之建構。 3.1、運用各大學高等教育經營相關研究所之 know-how，協助大學有效能之多元化經營。

貳之三「建立特色化藍海市場」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	1、突顯學校課程特色。	2、敏察產業趨勢，搶佔尚無人開發或深具潛力之市場。 3、建立具創業精神、獨特品牌之高教市場。
具體措施	<p>1.1、環保、服務、生態等專業領域課程亟待開發。</p> <p>針對學校定位與特色規劃課程，如不必一窩蜂要成為研究型大學，學校應打破重研究、輕教學、少推廣、不行銷的思想。</p> <p>1.2、以課程特色作為辦學特色之基礎。</p> <p>課程特色本為植基於辦學理念，各大學辦學理念之差異性即成為課程特色之基礎。</p>	<p>2.1、教育部與產業界過去素無關係，大學對於產業發展亦甚疏離，宜建置高等教育市場連結產業趨勢分析之各類資訊系統。</p> <p>教育部可設置智庫小組，分析國際與國內產業發展趨勢，以及因趨勢而帶來之資源，提供大學作為建立特色市場之參考。</p> <p>3.1、鼓勵大學以創業型大學之理念發展，重視品牌行銷。</p> <p>創業型大學是涉及教育哲學的一種理念，對於經營環境壓力日增的大學而言，大學既要獨立於政府和產業之外存在，又有與這些機構高度地相互作用的請求，故傳統線性式的教學、研究、服務功能論述，已不足涵蓋當前知識經濟體系下的大學功能，教育當局有責任透過立法、修法等手段導引大學朝向創業機制努力。</p>

貳之四「延伸知識經濟市場規模」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	1、強化學校與產業互動。	2、透過技術移轉合作創業。 3、新創研發型衍生公司。
具體措施	<p>1.1、確立大學「教學-研究-服務-創業」之價值鍊。</p> <p> 修法讓大學可成立創業投資育成公司列為校辦企業，運用創造性知識來育成創業機制，如歐美大學投資產業或成立科技園區等均為「教學-研究-服務-創業」價值鍊之體現。</p>	<p>2.1、政策上鼓勵創業，面向學校成立政府層級創業基金。</p> <p> 為有效活化校務基金之運用功能，建議各校提撥一定比例設置創業基金，或由政府立法運用校務基金成立政府層級之創業基金。</p> <p>2.2、以知識開發的作法，達到法人化合作創業的目的。</p> <p> 進一步修正法規開放大學與產業合作成立創業公司或科學園區，以延伸知識經濟市場規模。</p> <p>3.1、以研發成果為創業基礎，引進師生合作創業投資之機制，使大學充滿創業活力，落實知識經濟。</p> <p> 將研發成果透過知識移轉程序（如技轉、專利合作、智財權投資等）徵求商業機制之導入。</p>

參、促進辦學績效方面

參之一「檢視大學辦學規模績效」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	<p>1、建立資料庫，從投入到產出之績效分析，了解各個面向之辦學績效。</p> <p>2、檢視學校自我遵行之評鑑結果。</p>	<p>3、整合資料庫各自為政現象，建立一套適用於各種評鑑的計量資料庫。</p> <p>4、不同性質、定位之大學應建立符合自身特色歸類之資料庫。</p> <p>5、將品質商數之機制導入各種評鑑作業之中。</p>
具體措施	<p>1.1、建置能從事績效責任分析為主體功能之大學關鍵績效指標(KPI)資料庫。</p> <p>1.2、建立一套公私立大學項目一致的校務資料庫。</p> <p>2.1、新修正的大學法再三強調學校的自我遵行機制，顯示大學自主運作權力，同時規定大學應定期對教學、研究、服務、輔導、校務行政及學生參與等事項，進行自我評鑑，此項大學自我檢視之結果應向社會揭露。</p>	<p>3.1、資料庫標準化，採以改善 / 績效責任取向之評鑑模式。</p> <p>4.1、應立法規範各大學不分公私立必須公布資料平台，從事知識管理，使各大學績效表現的基本數據為全民所共知。</p> <p>5.1、以品質商數作為經費獎補助等激勵或酬賞機制之根據。</p>

參之二「持續改善人力素質規模績效」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	<p>1、繼續推動重要特色領域人才培育改進計畫。</p> <p>2、激勵大學規劃「以學生為中心」的人力素質規模績效提升機制。</p>	<p>3、推動發展強化跨國際、跨領域整合與應用之綜合化教學功能，強化學生競爭力。</p> <p>4、畢業生表現列為人力素質表現檢驗項目。</p>
具體措施	<p>1.1、教育部補助大學校院重要特色領域人才培育計畫應繼續長期執行，且不必和教育資源之分配掛勾。</p> <p>2.1、以系所評鑑中之「學生學習與學生事務」及「及畢業生表現」項目為核心，著眼於學生整合學習與職場人力之評價，教師則以「課程設計與教師教學」為主。</p>	<p>3.1、除了重要特色領域外，跨國際、跨領域整合與應用之綜合化教學功能亦應提升。</p> <p>4.1、同步建立畢業生就業率雇主滿意度、薪資水準、特殊表現、學生通過英檢等調查資料，為便於比較，這些資料應有一致之標準。</p>

參之三「持續改善經濟財務規模績效」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	<p>1、大學應建立成本概念，在財務合理化投入與最適化產出（最佳效能）之間提升財務經營效能，並藉以調整總體資源運用的效益。</p>	<p>2、強化經費與設備的治理成效，提升經營成本效益。</p> <p>3、開發並穩固延伸性的資源來源，自給自足。</p>
具體措施	<p>1.1、各校應成立財務經營（非會計）專責單位（如財務處等），從事整體辦學資源之規劃與執行工作。</p>	<p>2.1、高等教育從業者必須調整、揚棄高度仰賴政府提供資源辦學之觀念，調整組織，積極從事多元性募款（fundraising）。</p> <p>3.1、促使大學校務基金在投資方面開放更大之彈性自主空間，只要配套措施和內部控制機制完備，應給大學更大投資自主權力。</p>

參之四「持續改善社會服務規模績效」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	1、處理社會服務規模最適化與教學研究間的平衡。	2、強化學術研發、產學智財表現、推廣教育績效以提升社會服務規模效益。 3、改變大學傳統角色，在知識經濟和產業發展中時代，大學應是知識與技術創新互動的平台。
具體措施	1.1、改善教師績效評量（教師評鑑與專業發展）機制，配合學校定位及教師自我認知調整教學研究與服務在教師績效評量上的比重。	2.1、建立有效可行之學校及教師從事社會服務激勵制度。 3.1、為各大學導入「新公共管理」理念體系，建立顧客回應、成本效能、績效導向、評量實證等辦學模式，改變大學的傳統角色。 3.2、大學應將知識及研發成果予以應用化，進一步鼓勵大學自主確定自己的戰略方向從事創業活動，以形成資源永續之效果。

肆、協助學校符應合理規模方面

肆之一「增進大學整體競爭力」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	<p>1、強化教學品質、提升研發能量。</p> <p>2、呼應社會服務功能之基本需求。</p>	<p>3、完成「產學合作績效評量」，配合國家整體經濟規模需求，整合系際專業能力、開創知識發展新格局。</p>
具體措施	<p>1.1、運用適切的指標系統透過分析檢視教學、研發等基本功能。</p> <p>2.1、運用適切的指標系統透過分析大學社會服務績效，作為對大學獎補助之依據。</p>	<p>3.1、強化大學社會服務功能，儘速完成「大專院校產學合作績效評量計畫」，透過績效檢測窺探大學社會服務績效，建立社會重視檢視大學社會服務功能之價值觀，使大學無法忽視社會責任。</p> <p>3.2、引導大學成為創業型、服務型、自立型之具備整體競爭力之大學；在現有之教學、研究卓越計畫系統之外，增設創業、服務等卓越計畫，協助學校發揮合理規模績效之要求。</p>

肆之二「發展大學差異化功能」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	<p>1、增強專業領域整合能力。</p> <p>2、強化特定學習族群服務。</p> <p>3、重視全球化之風潮，大學功能回應全球產業趨勢。</p>	<p>4、開發特色課程、強化基礎科學及應用研究。</p> <p>5、整合校際、甚至與異業之結合，形成差異化核心能力，明確學校之發展與功能定位。</p>
具體措施	<p>1.2、差異化為創新之基礎，根據大學自我定位針對市場特性做相關招生、課程、領域之規劃。</p> <p>2.1、在發展主軸明確定位下來強化符合學校目標的特定學習族群服務。</p> <p>3.1、擴大辦學視野，著眼於全球化競爭，培育之符合學校目標的人才也要有能力加入全球知識產業競爭序列。</p>	<p>4.1、特色領域人才培育計劃除著眼人才之培養外，對各校規劃“特色領域”宜提供相關之協助。</p>

伍、大學進退場機制方面

伍之一「進場方面檢討總量發展與管制政策」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	1、檢討「規模總量發展」相關作為。	2、透析市場趨勢，依據產業需求及學生市場靈活調整學校組織。
具體措施	<p>1.3、 總量發展審查要點將規模界定為師資和面積，但亦要求績效品質原則，故大學合理規模應該從量化和質性兩個角度檢視。</p> <p>1.4、 總量管制宜更有彈性，讓資源較多的國立大學能增招更多大學生，平衡高教的強弱勢差距。</p>	<p>2.1、 大學系所組織調整，各校宜具高度靈活彈性，除政府已設定人力總量管制之系所外，大學應以市場人力需求為主導，並減少報部層轉之行政程序。</p> <p>2.2、 建置完備資訊和指標體系，學校自己要有分析市場需求之能力，不能凡事仰賴教育部決策，且應建立自己的績效檢測和評量機制，進行競爭力績效評鑑作為系所學院等進場之準據。</p>

伍之二「政府協助但不主導大學退場」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	1、學校退場，系所先行。	2、協助學校整併或停辦。
具體措施	<p>1.1、現行評鑑制度確可作為系所退場之依據。</p> <p>1.2、累積系所評鑑績效之良窳形成學院系所、大學辦學績效之基礎判準。</p> <p>1.3、透過建立大學辦學品質資訊系統、高教市場資料庫、合理規模指標資料庫等之資訊揭露，由市場力量導引辦學績效不佳系所退場。</p> <p>1.4、應協助學校建立學校如何自己和自己比，明天和今天比的自我成長型績效模式。</p>	<p>2.1、修正私校法，針對將來有可能停辦甚至解散的私立學校進行研究，如學校財產安置問題，進而引發私立大學公共性之認知，甚至在不違反教育原則下，是否需正視或研議「營利型大學」(for-profit university)。</p> <p>2.2、修訂私校法，訂定鼓勵辦法，減少限制因素，讓辦理不善未盡合乎規模績效之註冊率低落之後段大學有空間得以轉型或另為他用(如成為企業大學、社教機構、文化創意學習園區、終身繼續教育業機構等)。</p> <p>2.3、建立高教市場趨勢資料庫，鼓勵學校在中長期發展計畫中針對人口、市場趨勢，分析可能面臨之情況。政府亦可設置智庫小組及資訊平台，將大學整併的背景環境提供各大學。</p> <p>2.4、建立辦學品質資訊系統，如日前公布之大學註冊報到率，對大學產生辦學歷力，有助於提升辦學品質。當註冊率成為指標時，不待政府審查或行動，學校自然會對系所實施補救措施，包括予以停招或轉型，政府適時提供政策引導、補助經費等。</p> <p>2.5、落實完善的系所整併計畫，訂定審查程序，透過評鑑以昭公信，採漸進方式，但接受輔導轉型或整併之決定權應掌握在學校。</p> <p>2.6、輔導但不主導。政府可成為引導者、資源提供者、環境塑造者以及審查者之角色。</p>

伍之三「退場勢所難免，儘早未雨綢繆」

	立即可行建議	中、長程建議
策略	<p>1、要求學校辦學績效公開，接受社會公評，但政府應保留學校停辦與否之核准權，以維護社會公益，避免不當之停辦退場損及教師學生權益。</p> <p>2、實施「大學退場標準程序」專題研究，針對遲早要發生的學校退場狀況儘速制訂包括政府層級和學校層級因應的標準作業流程。</p>	<p>3、修訂大學法等法規，對於有意轉型的大學提供較為寬鬆的法規限制和配套措施。</p>
具體措施	<p>1.1、透過合理規模指標檢測，讓學校了解自己多面向的現況。</p> <p>1.2、協助學校建置可依循的市場機制需求，藉以調整發展策略乃至作退場之準備。</p> <p>1.3、爭取政府力量的支持（如補助；澄清人事與薪資問題，提供立法協助等）。</p> <p>1.4、落實完善的整併計畫，規範訂定，審查程序，以漸進方式，並以退場決定權掌握在學校內部，但政府保留學校停辦與否之核准權之方式運作。</p> <p>2、儘速委託學術界從事專題研究「大學退場標準程序」，在制訂KPI的前提下妥擬因應之SOP。</p>	<p>3.1、成立「教育部輔導大學退場專案小組」，舉辦公聽會等凝聚社會共識。</p> <p>3.2、以專案小組名義定期或不定期公布研究結果，包括提出修法（私校法、大學法等）之意見，其中必須提出校地校產處分予以鬆綁等學校財產處分和辦學脫勾等解構性觀念之意見，給予大學財產處分之自主權。</p> <p>3.3、教育當局應儘力協助有意轉型為社會教育等機構的學校。</p>